



ANPROCA

MINISTERE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ELEVAGE

ATELIER DE REFLEXION ET D'ORIENTATION SUR LE CONSEIL AGRICOLE EN GUINEE

Rapport de mission
du 3 au 10 juillet 2009

Guy Faure

Résumé :

L'atelier organisé par l'ANPROCA avec l'appui financier du SCAC a réuni environ 50 personnes (cadres ANPROCA, OP, ONG, producteurs). Il a permis de faire partager différentes expériences sur le conseil à l'exploitation en Guinée menée avec des OP, des ONG, ou l'ANPROCA. Des leçons ont été tirées en matière de méthodes de conseil, de profil du conseiller, de financement, et de gouvernance. Une réflexion a été menée sur le rôle de chaque catégorie d'acteurs dans le domaine du conseil. Un deuxième atelier devrait permettre de dégager des orientations sur les fonctions de l'ANPROCA dans le système guinéen de conseil et sur une nouvelle organisation de cette structure.

Objectifs de l'atelier

Un atelier de réflexion des différents acteurs, jouant un rôle dans la mise en œuvre du Conseil aux exploitations agricoles a été organisé à Mamou du 6 au 8 juillet 2009. L'objet de cet atelier est de parvenir à une vision conjointe et partagée de l'approche ainsi que du processus de sa mise en œuvre.

Les objectifs poursuivis sont :

- Partager différentes expériences en matière de conseil
- Préciser les leçons tirées de ces expériences en termes de mise en œuvre du conseil
- Identifier les besoins en matière de conseil (types d'agriculteurs demandeurs de conseil, domaines d'application du conseil agricole, etc.)
- Identifier les types de conseil agricole à développer (acteurs concernés et rôles respectifs, statuts des conseillers à promouvoir, sources possibles de financement, etc.)

Objectif de la mission

L'objectif de la mission est :

- Appuyer l'équipe en charge de la conception et animation de l'atelier
- Présenter et discuter des expériences de conseil en Afrique de l'Ouest
- Faciliter le travail de synthèse

Première synthèse issue de la présentation des études de cas

Les présentations montrent

- Une diversité d'expériences liée au nouveau contexte :
 - Libéralisation et diminution des interventions de l'Etat
 - Renforcement du rôle des OP
 - Développement du rôle des opérateurs privés
- Des relations fortes entre ANPROCA et OP qui ne se rencontrent pas partout en Afrique de l'Ouest
- Des objectifs communs pour les différentes expériences mais des démarches mettant en évidence des différences

En ce qui concerne le domaine d'application du conseil, il apparaît:

- L'existence d'un conseil technique encore très présent (transfert de technologies) mais avec une prise en compte de la dimension économique (ANPROCA/Faisons)
- Une analyse technico-éco au niveau d'une production, de plusieurs production mais pas forcément au niveau exploitation (sécurité alimentaire, gestion de trésorerie)
- Une prise en compte d'analyse de projets dans certains cas (RGTA, ENAE)
- Une relation avec la gestion de l'OP ou élaboration de projets collectifs (ANPROCA/faisons, CAOPA)

En ce qui concerne les méthodes et les outils du conseil, il apparaît

- Un conseil en groupe majoritaire, un conseil individuel rare (Enae, CAOPA), et quelques expériences « Ecole au champ » (ANPROCA/Faisons)
- Des outils souvent complexes (RGTA, CAOPA, ...) qui limitent la participation des producteurs
- Différentes options quant à la collecte et traitement des données
 - Centralisé vs local (complexité du traitement, temps)
 - Autonomisation des producteurs vs importance du conseiller dans la production du conseil
 - Rôle important de l'informatique dans plusieurs cas (FPFD, CAOPA, RGTA)
- Peu de références aux méthodes permettant l'apprentissage des producteurs (représentations, anticipation) : réflexion sur ses actions, prise de parole, échange
- Une volonté de capitaliser les résultats (base de données, références) mais difficile à organiser
- Pas de lieu de réflexions en Guinée sur les méthodes et outils du conseil

En ce qui concerne les conseillers et les appuis aux conseillers, on note :

- Des statuts divers :
 - Salarié de l'état, OP, ONG
 - Détaché de la fonction publique, ce qui est un point fort
- Une polyvalence forte des conseillers
 - Due à une diversité des besoins des producteurs
 - Pouvant entraîner un risque de dispersion et d'incompatibilité
- Un nombre d'exploitation par conseiller très variable :
 - 5 (RTGA), 45 (FPFD), 200 (RGTA)
 - Lié à la diversité des méthodes et des activités du conseiller

- Il s'agit d'un enjeu important
- Pas de référence à la formation permanente des conseillers
 - Cours de recyclage
 - Échanges entre conseillers, réseau de conseillers
- Une expérience intéressante de paysans animateurs (FPFD)

En ce qui concerne les dispositifs institutionnels et la gouvernance, on observe :

- Des dispositifs variés
 - Gérés par les OP, ou les ONG, ou ANPROCA
- Des relations entre acteurs du conseil divers
 - ANPROCA/autres acteurs : contrat (sous responsabilité ANPROCA) ou détachement (sous responsabilité OP)
 - Des alliances (entre ONG : RGTA)
 - Une faible place de la recherche
- Une évaluation du conseil principalement par les gestionnaires des dispositifs et pas par les producteurs (cas particulier des dispositifs gérés par les OP qui impliquent les producteurs)
- La gouvernance des dispositifs n'est pas évoquée dans le cadre des présentations alors que c'est important (qui pilote?)
 - La gouvernance peut se matérialiser à travers des comités locaux, régionaux, ou nationaux
 - La gouvernance est nécessaire pour programmer, suivre et évaluer

En ce qui concerne le financement du conseil, on observe :

- Une préoccupation des acteurs mais peu de calcul (coût du conseil par conseiller ?, par participant ?)
- Une forte dépendance au financement extérieur (toutes les expériences) mais qui ne couvre pas tous les coûts (financement de l'Etat via les salaires, des OP via des contributions en nature, des producteurs via leurs déplacements, etc.)
- Une modalité intéressante de participation de l'Etat via les mises à disposition
- De rares contributions des participants (Enae) mais il existe des paysans animateurs
- Une participation des OP via leurs activités économiques et via la polyvalence des activités du conseiller

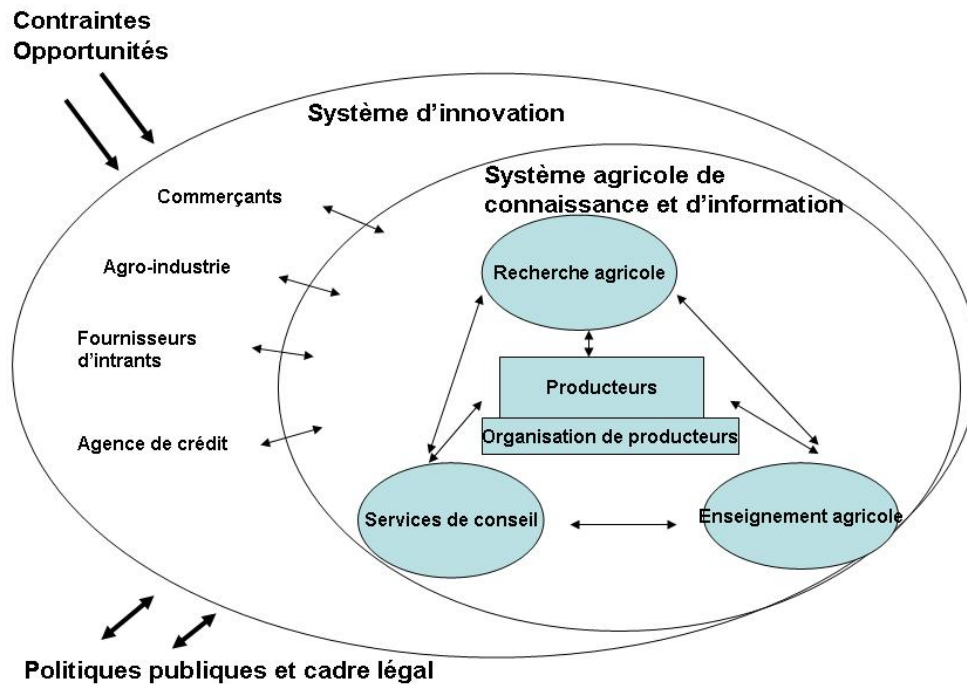
L'ensemble des présentations montrent les défis à relever :

- Une réelle extension de la démarche de conseil à un plus grand nombre de producteurs
- Une pérennité des actions et des financements
- Une meilleure coordination entre les acteurs du conseil et l'établissement de règles de gouvernance
- Un appui méthodologique et une formation permanente à promouvoir

Première synthèse des débats de l'atelier

Le conseil est une composante d'un système d'innovation

Le conseil interagit avec d'autres composantes (éducation, recherche, autres acteurs des filières, etc.). Le schéma illustre cette conception du conseil.



La nécessaire reconnaissance des complémentarités entre acteurs du conseil

De nombreux acteurs interviennent dans le domaine du conseil (OP de base, Unions et fédérations, CNOP, CONEG, ANPROCA, service déconcentré de l'Etat, IRAG, ENAE, ISAV, chambre agriculture, projets, ONG, bureau privé, bailleurs). Les travaux de groupe ont montré que chacun de ces acteurs a un rôle bien défini.

Plusieurs de ces acteurs gèrent des dispositifs de conseil, d'importance variable (ANPROCA, ONG, OP), et chacun a besoin à son niveau de financer, former ses conseillers, suivre-évaluer, capitaliser. Il existe des complémentarités entre les différentes offres des acteurs qui peuvent se justifier pour différentes raisons :

- Thématiques différentes (conseil technique spécialisé, conseil exploitation, conseil en organisation, ou conseil sur les vivriers ou cultures d'exportation, etc.)
- Fonctions assurées différentes (intervention directe, appui méthodologique, capitalisation, coordination)
- Zone d'intervention différentes (zone à fort potentiel, zone à faible potentiel)

- Type de producteurs inclus dans le conseil différents (inséré au marché ou auto-subsistance, traction animale ou culture manuelle, etc.)

D'autres acteurs fournissent des appuis à ces dispositifs (enseignements, recherche, projets).

Ce qui est important c'est de faire travailler les acteurs ensemble (système d'innovation). La complémentarité entre acteurs peut prendre des formes différentes: convention de collaboration, contrat de prestation de services, mise à disposition de personnel. Mais la compétition n'est forcément mauvais...

Il existe cependant des fonctions non assurées à niveau national qui pourraient constituer le rôle spécifique de l'ANPROCA (formation professionnelle, capitalisation, appui méthodologique, etc.)

La nécessité d'améliorer les méthodes et les outils

Les participants ont insisté sur l'amélioration des méthodes et outils du conseil. Il s'agit notamment de :

- Mieux situer le conseil aux exploitations par rapport aux autres formes de conseil (conseil technique, formation, expérimentation, etc.) au sein d'un même dispositif de conseil géré par un acteur. L'ensemble de ces formes de conseil sont nécessaires.
- Mieux mettre en cohérence conseil aux exploitations et conseil aux OP pour prendre en compte les questions d'approvisionnement en intrants et de commercialisation, etc.
- Diffuser des outils issus du CEF (analyse économique) pas seulement pour l'appui aux exploitations mais aussi pour la gestion des OP, pour favoriser l'alphabétisation
- S'appuyer sur les dynamiques locales d'apprentissage (innover avec des animateurs paysans, mobiliser les paysans avec des savoirs exceptionnels, etc.)
- Favoriser les échanges et la capitalisation pour améliorer la méthode et les outils du conseil (outils existants, nouveaux outils, outils pour non-alphabétisés,...)
- Renforcer les capacités de recherche-action au sein des institutions de recherche et d'autres organisations (ONG, OP)

Renforcer les compétences des conseillers

Différentes pistes ont été évoquées pour améliorer les compétences des conseillers. Il pourrait s'agir de :

- Organiser un système de formation continue pour les conseillers
 - Définir le contenu en relation avec les OP et ONG
 - Associer ENAE, ISAV
- Monter des formations initiales sur le métier du conseil (licence ou master), en relation avec ISAV
- Favoriser les échanges entre conseillers mais aussi des experts nationaux et représentants d'OP pour renforcer les compétences locales
- Améliorer la définition des profils et tâches des conseillers (paysan-animateur, conseiller exploitation, conseiller spécialisé) au sein de chaque dispositif géré par un acteur en fonction de la diversité des demandes en conseil mais aussi des financements disponibles

Renforcer la gouvernance des dispositifs

La question de la gouvernance des dispositifs de conseil a été abordée de manière diverse par les participants. Plusieurs points ont été soulevés :

- Renforcer la capacité des OP dans le domaine de l'appui-conseil (formation, échanges d'expérience, expérimentations, conseil technique, conseil exploitation, etc.)
- Renforcer la culture de l'évaluation et de la programmation du conseil par les participants et leurs OP
- Favoriser les interactions entre acteurs sur le conseil en créant des plateformes régionales ou nationales sur le conseil pour évaluer, capitaliser, coordonner, etc.
- Assurer une meilleure coordination entre conseil et l'ensemble des services d'appui aux exploitations (crédit, intrants, commercialisation, etc.)
- Assurer une capitalisation des expériences au niveau national
- Améliorer les méthodes d'évaluation d'impact, suivi des coûts...pour permettre un pilotage du CEF

Réfléchir sur le financement du conseil

Le conseil inclus une forte dimension de formation des producteurs. Cette dimension est un bien public qui nécessite une intervention de l'Etat. Mais il existe une multiplicité des sources et des mécanismes de financement comme l'ont discuté les participants :

- Prélèvement sur les activités économiques (intrants et commercialisation)
- Centimes additionnels
- Mise à disposition de personnel ANPROCA
- FINEX
- Etc.

La question du financement nécessite de réfléchir au dimensionnement des dispositifs de conseil, notamment pour :

- Retravailler les méthodes pour réduire les coûts par adhérent (cf FPDF)
- Trouver un juste équilibre entre le conseil et les autres tâches du conseiller
- Améliorer les synergies entre acteurs pour mieux répartir les coûts entre acteurs

Pour mettre en œuvre des mécanismes durables de financement, il est utile de participer à la formation de plateformes nationales et régionales sur les services de conseil agricoles associant les acteurs du conseil et des bailleurs de fonds.

ANNEXE 1 : Programme de la mission

Jours / Dates	Activités
Vendredi 03 Juillet 09	Arrivée à Conakry - Accueil et Hébergement à l'Hôtel
Samedi 04 Juillet 09	- Entretien avec le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) Ambassade de France. Voyage sur Mamou
Dimanche 05 Juillet 09	- Séance de travail avec l'équipe d'animation à Mamou
Lundi 06 Juillet 09	- Atelier Mamou (réflexion et orientation mise en œuvre du dispositif Conseil Agricole).
Mardi 07 Juillet 09	
Mercredi 08 Juillet 09	
Jeudi 09 Juillet 09	- Visite de terrain à Timbi – Madina Voyage sur Kindia.
Vendredi 10 Juillet 09	- Séance de restitution avec le SG du Ministère Agriculture
	- Séance de restitution avec le SCAC.
	- Rencontre avec ATD CNOP-G
	- Rencontre avec l'AFD
	- Départ de Conakry

**ANNEXE 2 : Programme de l'atelier de réflexion et d'orientation sur le conseil agricole
(Mamou du 06 au 08 juillet 2009)**

JOUR/DATE	HEURES	ACTIVITES
Lundi 06/07/2009	8h-9h	Accueil et Installation des participants
	9h-9h10	Présentation de la physionomie de la salle
	9h10-9h30	Mot de bienvenue
	9h-9h45	Présentation des objectifs de l'atelier
	9h45-10h	Présentation du programme
	10h-10h15	Discours d'ouverture
	10h15-10h30	Pause café
	10h30-10h40	Présentation Cadre et Méthodologie
	10h40-11h10	Présentation de l'exp de la FPDF
	11h10-11h20	Témoignage
	11h20-11h50	Présentation de l'exp. ANPROCA/Faisons Ensemble
	11h50-12h	Témoignage
	12h-12h30	Présentation de l'exp de l'ONG RGTA
	12h30-12h40	Témoignage
	12h40-13h10	Présentation de l'exp du CAOPA/PAE
	13h10-13h20	Témoignage
	13h20-13h50	Présentation de l'exp de l'ENAE Macenta
	13h50-14h	Témoignage
	14h-15h	Repas
	15h-16h30	Travaux de groupe
		Lecture/Amendement document
	16h30-17h30	Restitution

Jour/Date	HEURES	ACTIVITES
Mardi 07/07/2009	9h-9h30	Présentation de l'IRAG
	9h30-10h	Présentation de l'ISAV/Départ. Vulgarisation
	10h-10h30	Commentaires
	10h30-11h	Présentation Expérience du Bénin
	11h-11h30	Pause café
	11h30-12h30	Travaux de Groupe
	12h30-14h	Présentation/Débats
	14h-15h	Repas
	15h-16h	Travaux de Groupe
	16-17h	Présentation/Débats
Mercredi 08/07/2009	9h-10h	Commentaires
	10h-10h30	Pause Café
	10h30-12h30	Rédaction rapport Synthèse
	12h30-13h	Lecture/amendement du rapport
	13h-13h30	Clôture

Annexe 3 : Liste des Participants

N°	Nom et Prénoms	Adresse
1	DOUMBOUYA Hamidou	DR/Mamou
2	Bassamba SYLLA	DR/Boké
3	Aye Kesso BALDE	ANPRO-CA
4	Pépé Pascal GUILAVOGUI	DR/Macenta
5	Lanceï Diama TOURE	DR/Kankan
6	Alhassane BAH	DR/Labé
7	Abou CAMARA	CI/APEK Agri
8	Elhadj Sidiki DORE	DR/N'Zérékoré
9	Dalanda Pounthioun DIALLO	ANPRO-CA
10	Fatoumata SOUARE	ANPRO-CA
11	Diawadou DIALLO	ISAV/Faranah
12	Dr Mamadou Alpha BALDE	ISAV/Faranah
13	CAMARA YoroTamba	C.Agricole Faranah
14	N'Famoussa CAMARA	APEK-Agri/Forécariah
15	Idrissa DIAKITE	APEK – Agri/Kindia
16	SAA Arnaud Léo	Chef Travaux ENAE Macenta
17	BARRY Mamdou Saliou	DR/ANPRO-CA/FARA
18	SYLLA Amadou	DR/ANPRO-CA/Kindia
19	PENDESSA Alhassane	Chef de Section R/D
20	M'Mah Aïcha Kollet SOUMAH	Chercheuse à l'IRAG
21	KAMANO Robert	AID-Guéckédou
22	Koumba KAMANO	COA Dalaba
23	OUAMOUNO Saa	Régional RGTA-DR/Dalaba
24	Almamy Sékou SOUMAH	Chef Section RGTA-DR
25	Ousmane BARRY	Producteur/Faisons Ensemble)
26	BEAVOGUI Dobo	Chargé / D.Régionale ANPROCA.
27	Angèle Kolou KOIVOGUI	CNOP-G /GP
28	BARRY Ibrahima Sory	COA Mamou
29	Hadja Hawa DIALLO	Fédération Paysanne UGIM (Pita)
30	KOUROUMAH Ousmane	ANPRO-CA Mamou
31	Diawo DIALLO	Directeur ENAE TOLO
32	Aïssata YATTARA	CNOP-G/BG
33	Ibrahima BAH	CNOP-G/
34	Abdoulaye II BAH	CNOP-G/MG
35	KABA Mohamed Lamine Sadjia	CNOP-G/HG
36	Amadou Oury DIENG	FPPD
37	Baba Gallé CAMARA	FAISONS ENSEMBLE
38	Elhadj Mody Sidy DIALLO	Projet NERICA
39	Jacques KOUNDOUNO	SACA-SARL
40	Ibrahima YANSANE	ANPRO-CA
41	Dr Bernard MANSARE	DGA ANPRO-CA
42	Mohamed Lamine KEITA	SAF/ANPRO-CA
43	Alpha Bacar BARRY	Facilitateur
44	Hamidou SOUARE	ANPRO-CA
45	Nagai KOJI	JICA

46	BAH Mamadou Aliou	CADES (ONG)
47	KAMANO Victor	ANPRO-CA/P. Mamou
48	Hassanatou DIALLO	C. de Base Mamou
49	CAMARA Mamadou Kolentè	Inspecteur Régional

Annexe 4 : présentation de l'expérience du Bénin



Une réussite mais toujours fragile !

- Des résultats reconnus au niveau des producteurs mais aussi des OP
 - Une forte demande et une reconnaissance institutionnelle
 - Une pérennisation difficile à concrétiser rapidement
 - CEF très dépendant des financements projets
 - Des risques importants en cas de rupture
 - perte des personnels formés qui iront ailleurs
 - démotivation des producteurs
-

CEF au Bénin : presque 20 ans de travail continu ...

- 1995 / 1997 : phase expérimentale
 - Un outil pédagogique pour améliorer la connaissance des exploitations
 - Avec des producteurs d'ananas
 - 1998 /2000 : phase pilotée par des ONG
 - 4 ONG améliore la méthode
 - Avec des producteurs de riz, coton, ananas
 - Avec l'aide d'une cellule d'appui à la gestion de l'exploitation agricole
-



2000 / 2009 : une extension qui implique les producteurs

- L'alphabétisation
 - développer des outils en langue locale
 - utiliser la gestion comme support d'alphabétisation
 - Les paysans animateurs
 - Formation de paysans animateurs
 - Une redéfinition du rôle des conseillers
 - L'entrée des OP
 - Développement d'un conseil au sein des OP
 - Redéfinition du rôle des ONG
 - La situation
 - 4 ONG et 2 OP fournissent le CEF
 - à environ 5 000 producteurs
 - une cinquantaine de conseillers
 - 500 animateurs paysans.
-

... pour un début d'institutionnalisation

- 2003 : intégration des activités de la CAGEA au sein d'un projet pour
 - harmoniser les méthodes
 - promouvoir une action d'envergure nationale
 - 2003 : atelier national du CEF
 - Le CEF est reconnu comme une porte d'entrée du développement (+ support d'alpha; révélateur de demandes techniques; outil de structuration socio-professionnelle ...)
 - Projet de création d'un observatoire national du CEF
 - 2007 : un livre blanc sur le conseil agricole par le Min Agriculture
-

Objectif du conseil

proposer une démarche d'aide à la décision qui :

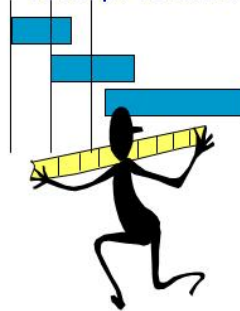
I
Prendre en compte
le fonctionnement
global de
l'exploitation



II
Suscite la
réflexion



III
Favorise la
mesure
et la prévision



IV
Intègre les
aspects
économiques



Une démarche fondée sur la maîtrise des outils comptables

- À l'origine : les travaux de l'IAB
 - une forte influence de l'approche centre de gestion français
- La formation : socle de la méthode ...
 - sessions de groupe pour l'apprentissage des outils
 - appui et suivi individuel pour l'enregistrement
- ... pour développer des raisonnements de gestion
 - un cycle complet sur trois ans



Les différentes catégories d'outils

- Les outils de collecte (suivi/enregistrement)
 - journal de caisse, fiche de stock, cahier d'utilisation des intrants ou de la main d'oeuvre ...
 - Les indicateurs de performance
 - Marge après remboursement des intrants, marge brute d'activité, coût de production ...
 - Les outils de prévision
 - plan de campagne, budget de trésorerie, compte de résultat prévisionnel
 - Les outils de raisonnement de projet
 - bilan, compte de résultat, calcul de rentabilité ...
-

Peut-on faire du conseil sans outils de gestion? Et avec des non alphabétisés ?

- Le conseil = acquérir un raisonnement
 - Cas de l'Office du Niger
 - Groupes de femmes productrices d'oignons
 - Une réflexion en groupe avec échanges d'expérience
 - Un travail sur tableau sur les recettes/dépenses avec des symboles
 - Cas du Cameroun
 - Groupes de producteurs de coton
 - Libérer la parole
 - Acquérir les bases de la gestion
 - Progressivité de la démarche
-



Un dispositif original et opérationnel ...

- Les opérateurs privés : un choix judicieux
 - forte implication car activité porteuse
 - obligation de résultats bien acceptées
 - valorisation de ressources de haut niveau
 - volonté de réussir pour développer leurs marchés
- Test avec les OP : à poursuivre mais elles fonctionnent comme les ONG

Un dispositif original et opérationnel ...

- La cellule de coordination : un maillon indispensable
 - appui méthodologique aux opérateurs
 - Ex : animation d'échanges pour harmoniser et améliorer les démarches et les outils
 - suivi des activités
 - Visite chaque deux mois des opérateurs
 - réflexion prospective
 - Ex : réflexion sur l'élargissement ; base de données ...
-



Un dispositif original et opérationnel ...

- **Animateurs relais : un test pour l'élargissement**
 - les animateurs relais sont des producteurs ayant suivi le cycle complet de conseil et qui vont animer un groupe dans leur village
 - coût réduit par rapport à des conseillers et en même temps reconnaissance sociale grâce à l'indemnisation et à la formation
- ➡ **Nécessité d'évaluer et redéfinir le système : les animateurs relais n'ont pas vocation à remplacer les conseillers**

Le coût du conseiller

Libellé	FCFA/mois	Commentaires
Conseiller	36000	Salaire, moto, matériel
Animateur paysan	12000	Forfait
Frais de structure	24000	Suivi, frais de gestion
Formation	24000	Conseiller, animateur
total	96000	paysan et paysans
Appui méthodo	18000	
TOTAL	114.000	



Quels sont les pistes pour financer le conseil

- Participation symbolique des producteurs (Office du Niger)
 - Participation des OP toujours modeste (nécessité d'une activité rémunératrice)
 - Prélèvement sur la filière (coton au Burkina)
 - Les subventions au titre de la formation
 - Bailleurs de fonds
 - Etats (Mali avec un fond spécifique)
 - Les alliances
 - mise à disposition de personnel de l'Etat
-